

# АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ: СУЩНОСТЬ И ЭВОЛЮЦИЯ РАЗВИТИЯ

УДК 658.3

**Тху Чанг То,**  
аспирантка кафедры Управления проектами и инновационного менеджмента Московского государственного университета экономики, статистики и информатики (МЭСИ)  
Тел.: 8 (965) 371-13-83  
Эл. почта: [trangmesi@gmail.com](mailto:trangmesi@gmail.com).

В статье представлен системный подход к изучению организационной культуры, эволюции ее развития, а также критическая оценка ее значимости в структуре организации. Перечислены основные определения организационной культуры таких ученых, как Дил и Кеннеди, Сате, Уилкинс и Дайер, Шварц и Дэвис, Петтигрю, Фалционе и Каплан, Шейн.

**Ключевые слова:** организационная культура, корпоративная культура, организационный климат, особенности организационной культуры, анализ организационной культуры.

**Thu Trang To,**  
Post-graduate student, the Department of Project management and innovation management, Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics (MESI)  
Tel.: 8 (965) 371-13-83  
E-mail: [trangmesi@gmail.com](mailto:trangmesi@gmail.com)

## ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL CULTURE: THE NATURE AND EVOLUTION OF DEVELOPMENT

This article deals with systematic methodology for analyzing organizational culture, evolution of organizational development and study, critical assessment of its significance in the organizational structure. The basic definitions of organizational scholars such as Deal and Kennedy, Sathe, Wilkins and Dyer, Schwartz and Davis, Pettigrew, Falcione and Kaplan, Schein are listed.

**Keywords:** organizational culture, corporate culture, organizational climate, characteristics of organizational culture, analyse organizational culture.

## 1. Введение

В первой половине XX века для компаний была характерна иерархическая структура организации со свойственным ей авторитарным стилем руководства. На этом этапе развития бизнеса характер взаимоотношений между сотрудниками одной компании, определялся, во многом, волей высшего руководства компании.

Глобализация мировой экономики оказала существенное влияние на изменения в сфере организационной культуры. Эти изменения связаны с появлением адаптивных типов организационной структуры компании со свойственным для них демократическим стилем руководства, характерными чертами которого является широкое делегирование полномочий, сочетание материальных и нематериальных форм стимулирования, вовлеченность персонала в процесс принятия решений, развитие внутрифирменных горизонтальных коммуникаций и т.д.

Данная статья посвящена анализу основных этапов развития понятия «организационная культура» и методологических основ ее изучения.

## 2. Организационная культура как объект прикладного исследования

Явление организационной культуры стало объектом пристального изучения исследователей экономической среды и предпринимателей с конца 1980-х годов. Исходя из того, что организационная культура является сложным и целостным образованием [1], носителем которых является человек, существует многогранное определение данного понятия и близких по его значению терминов. До настоящего времени, на практике и в научных трудах исследователей такие понятия, как организационная культура и корпоративная культура являются наиболее распространенными и используются равнозначно. Рассмотрим данные термины более подробно в таблице 1.

Рассматривая таблицу 1, можно сделать следующие выводы:

- 1) термин организационная культура применим для всех типов хозяйствующего субъекта;
- 2) организационный климат является частью организационной и корпоративной культуры;
- 3) организационная культура как явление, появившееся позднее своих предшественников, дает наиболее полное представление данной области исследования;
- 4) термин корпоративная культура применим только при рассмотрении транснациональных корпораций, международных организаций и т.д.

В связи с тем, что организационная культура существует во всех хозяйствующих субъектов вне зависимости от размера предприятия и сферы деятельности, рассмотрим его наиболее распространенные определения, изображенные в таблице 2 [2].

Учитывая, что в начале этапа формирования понятия организационной культуры проводились исследования культуры корпорации, в своих работах авторы использовали термин корпоративная культура, определение которого можно применить для изучения организационной культуры. Исходя из вышеперечисленных определений организационной (корпоративной) культуры вытекает, что не существует универсального понятия организационной культуры, которая является сложным явлением для описания и измерения.

В 1983 году Линда Смирнич, разработала «Концепцию культуры и организационного анализа». В нем была сделана попытка структурировать подходы к изучению культуры организации на основе различия двух перспектив развития организационной культуры: культура как переменная величина и культура как метафора. Определяя культуру как переменную величину, которая подвергается изменению в процессе управления организацией, следо-

Таблица 1

## Характеристика концепций

Концепция	Период начало исследования термина	Принадлежит структуре	Компоненты (элементы), характеризующие понятия
Организационный климат	60-е – 70-е гг XX века	Все коммерческие и некоммерческие организации (хозяйствующие субъекты), независимо от размера, сферы деятельности.	Рабочая среда (окружение)
Корпоративная культура	70-е гг. XX века	Корпорация	Нормы и правила поведения (корпоративный кодекс), рабочая среда, способ разрешения проблемы.
Организационная культура	80-е – 90-е гг. XX века	Все коммерческие и некоммерческие организации (хозяйствующие субъекты), независимо от размера, сферы деятельности.	Нормы и правила поведения, рабочая среда, способ разрешения проблемы.

Таблица 2

## Определения организационной культуры

Авторы	Определения организационной (корпоративной) культуры
Дил и Кеннеди (1982)	Способ деятельности.
Сате (1983)	Набор важных установок, разделяемых членами общества.
Уилкинс и Дайер (1998)	Набор социально приобретенных и разделяемых знаний, воплощенных в специфической и общей организационной структуре.
Шварц и Дэвис (1981)	Комплекс убеждений и ожиданий, разделенных членами организации. Данные убеждения и ожидания формируют нормы, которые определяют поведение сотрудников организации.
Петтигрю (1979)	Система публично и коллективно признанных значений, разрабатываемых для определенной группы в определенное время.
Фалционе и Каплан (1984)	Система сохраненных ценностей, норм, убеждений и структуры организации.
Шейн (1990)	Разрабатываемая группой лиц структура базовых предположений, приобретаемых при разрешении проблем адаптации к изменениям внешней среды и внутренней интеграции, эффективность которого оказывается достаточной для того, чтобы считать его ценным и передавать новым членам группы в качестве правильной системы восприятия и рассмотрения названных проблем.

вательно, она может быть изменена теми, у кого сосредоточена власть в организации. В соответствии со второй перспективой развития организационной культуры, Линда отрицала значимость организации как единую материю, организма или механизма.

Наряду с появлением нового термина в 80-е годы появилась его критика в зарубежной литературе. Авторы критических отзывов и замечаний обвинили исследователей и разработчиков различных моделей эффективной организационной культуры в создании «корпоративного» механизма борьбы с инакомыслием путем создания новой системы пропаганды.

Критическая теория современного индустриального общества, основанная на работах Карла Маркса, в области менеджмента формировалась впервые в 70-е годы XX века в Институте социально-го исследования во Франкфурте

(в настоящее время – Франкфуртская школа). Согласно критической теории, организация является местом превосходства интересов доминирующей группы (собственников и управляющих) над интересами группы подчиненных (работников).

Представителями критической теории общества являются Юрген Хабермас (Jurgen Habermas), Джордж Ченей (George Cheney), Коллинс (Collins), Актуф (Aktouf) и другие.

### 3. Особенности организационной культуры

Представляется, что основными особенностями организационной культуры являются следующие:

- интегрированность;
- целенаправленность;
- историческая определенность;
- стимулирующий характер;
- регулирующий характер.

Интегрирующий характер организационной культуры подразуме-

вает, что сотрудники объединены и в организации складывается состояние внутренней целостности культуры. У сотрудников формируется чувство принадлежности к данной организации и происходит повышение их производительности.

Организационная культура как метод управления, направляет действия людей к достижению общей цели организации и способствует улучшению взаимоотношений между сотрудниками.

Процесс формирования организационной культуры складывается годами стихийно, в процессе приспособления к изменениям внешней среды или в результате действий лидера.

С помощью элементов организационной культуры (система верований, убеждений, образов и моделей поведения, атмосфера в компании) осуществляется стимулирование сотрудников к работе и регулирование их взаимоотношения.

Чарльз Конрад в своей книге «Стратегия организационного общения» [3] определил культуру как коммуникативное создание (коммуникативный процесс).

Организационная культура и члены организации являются не разделимыми понятиями. В процессе взаимодействия между членами организаций происходит изменение культуры. Индивиды по своей натуре являются уникальным созданием и имеют свободу выбора, следовательно, их поведения всегда непредсказуемы. В то же время культура организации оказывает влияние на взаимодействие ее сотрудников. Другими словами, отношение между процессом общения и организационной культурой имеет обратный характер: организационная культура влияет на процесс общения между членами организации и наоборот.

Культура постоянно развивается, преобразуется под воздействием изменения взаимоотношения сотрудников, функции, проблемы и цели компании. Термин организационная культура выявляется вследствие появления целого ряда закономерностей и коммуникативных действий сотрудников организации.

#### 4. Анализ организационной культуры

Несмотря на то, что каждое предприятие имеет свою собственную культуру, в больших организациях могут сосуществовать различные субкультуры, которые могут оказывать влияние на изменение доминирующей культуры.

Субкультура – это совокупность основных для данной организационной культуры ценностей и дополнительных, образовавшихся по какой-либо причине, а также некоторых специфических черт в культуре группы (подразделения), которые позволяют

отделять субкультуры от доминирующей культуры организации [4].

В зависимости от степени распространенности и принятия сотрудниками основных ценностей организации разделяют организации с сильной культурой и со слабой культурой. В организациях с сильной культурой доминирующие ценности и нормы объединяют сотрудников и способствуют их вовлечению в процесс достижения целей организации.

В организациях со слабой культурой отсутствует внятное понимание того, как должны вести себя члены организации. В этих случаях происходит столкновение ценностей субкультуры, приводящее к снижению эффективности функционирования организации.

В литературе описаны разные подходы к анализу культуры организации и оценки его влияния на организационную конкурентоспособность такие, как модель Сате, модель Питерса-Уотермана, модель Парсонса, модель Квина-Рорбаха, модель Дэнисона, модель Камерона-Куинна и другие.

#### 5. Заключение

Анализ организационной культуры показывает, что исследование в данной области достаточно, однако на данный момент отсутствует его единой формулировки. Можно предположить, что термин организационная и корпоративная культуры равносильны по существу. Интеграция привела к возникновению новой проблемы в управлении – проблема управления культурой организации. Для управления культурой организации, в первую очередь, необходимо провести анализ ее состояния. В настоящее время существует немало методов анализа организационной культуры, на основании полученных результатов анализа которых

формируется общее представление об организации. Узнав, к какому типу организационной культуры относится культура компании, позволяет управляющему определить дальнейшие планы действия для повышения эффективности деятельности компании.

#### Литература

1. Исопескуль О. Ю. Фрактальная природа организационной культуры // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2012. – №47 (11). – с.66.
2. Daniel P. Modaff, Sue DeWine. Organizational communication: foundations, challenges, misunderstandings. Roxbury Publishing Company. Oxford University Press. 2002. P. 91.
3. Daniel P. Modaff, Sue DeWine. Organizational communication: foundations, challenges, misunderstandings. Roxbury Publishing Company. Oxford University Press. 2002. P. 92.
4. Стеклова О. Е. Организационная культура: учебное пособие / О. Е. Стеклова. – Ульяновск: УлГТУ. – 2007. – с.38.

#### References

1. Isopeskul O. U. Fractal nature of organizational culture // Upravlenie ekonomicheskimi sistemami: elektronnyj nauchnyj zhurnal. – 2012. – №47 (11). – s.66.
2. Daniel P. Modaff, Sue DeWine. Organizational communication: foundations, challenges, misunderstandings. Roxbury Publishing Company. Oxford University Press. 2002. P. 91.
3. Daniel P. Modaff, Sue DeWine. Organizational communication: foundations, challenges, misunderstandings. Roxbury Publishing Company. Oxford University Press. 2002. P. 92.
4. Steklova O.E. Organizational culture: textbook / O.E. Steklova/. – Ulyanovsk: UIGTU. – 2007. – P.38.